

İLK VE ORTAOKUL MÜDÜRLERİNİN ÇATIŞMA YÖNETİM STRATEJİLERİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN ALGILARI

TEACHERS' PERCEPTIONS ABOUT CONFLICT MANAGEMENT STRATEGIES OF SCHOOL ADMINISTRATORS

Yrd. Doç. Dr. Ahmet AKBABA

Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü

Arş. Gör. Elif KELEŞ

Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü

Özet

Bu araştırmanın amacı, ilk ve ortaokul müdürlerinin, okulda yaşanan çatışmaları yönetme stratejilerine ilişkin öğretmen algılarını belirlemektir. Eğitim örgütleri demokratik kuruluşlardır. Demokrasi kuralları özellikle ilkokullardan başlayarak öğrencilere yaparak yaşayarak öğretilir. Okullarda her türlü görüşü taşıyan farklı sendikalara üye olan öğretmenlere rastlamak mümkündür. Farklılıklar, zaman zaman okul içi uygulamalardan dolayı, gizli veya açık çatışmaya dönüşebilmektedir. Okullarda çatışma daha ziyade demokratik eylemler şeklinde olsa da soruşturmalara dönüşen olaylara da rastlanabilmektedir.

Betimsel tarama modelinde yapılan araştırmanın evreni, 2013-2014 eğitim öğretim yılında Van merkezde bulunan 76 ilk ve ortaokulda görev yapan 1864 öğretmenden oluşmaktadır. Örneklem ise Random yöntemiyle belirlenen 10 ilk ve 7 ortaokulda görev yapan 116'sı kadın, 126'sı erkek olmak üzere toplam 242 öğretmenden oluşmaktadır. Veri toplama aracı olarak, Rahim tarafından geliştirilen ve Gümüşeli tarafından Türkçe 'ye uyarlanan 5'li likert tipinde 28 maddeden oluşan "Çatışma Yönetim Stilleri Ölçeği" ile Kişisel bilgi formu kullanılmış çözümleri ise SPSS programıyla yapılmıştır.

Araştırma sonucunda öğretmenler, okul müdürlerinin herhangi bir sorun karşısında öğretmenlerle birlikte hareket ettiği ve herkesi memnun edecek şekilde çözümler ürettiği, çözüm üretme sürecinde öğretmenlerin ve okulun çıkarlarının ön planda tutulduğu, erkek öğretmenlerin fikirlerinin bayan öğretmenlere daha çok önemsendiği, ayrıca öğrenim durumu yüksek olan öğretmenlerin işbirliği içinde hareket etme konusunda daha olumlu görüşlere sahip oldukları gibi sonuçlara ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Çatışma, Çatışma Yönetimi, Algı, Çatışma Çözme Stratejileri

Abstract

The purpose of this study is to determine teachers' perceptions about conflict management strategies of primary and secondary school administrators. Education organizations are democratic institutions. Democracy rules have especially been taught learning-by-doing from primary school period. It's possible to encounter with teachers who are members of different unions. From time to time diversities can cause

confidential or noticeable conflict because of implementations in school. Even if conflicts usually occurs in schools as democratic actions, it can be encountered events which turns inquiries.

Population of the study based on descriptive survey model consists of 1864 teachers who work at 76 primary and secondary schools in Van. The sample of the study consists of 242 teachers chosen randomly from 10 primary schools and 7 secondary schools in Van. 116 of these teachers are female and 126 of them are male teachers. As a tool of data collection, "Conflict management strategy scale" developed by Rahim (1983) and adopted to Turkish by Gümüşeli (1993) and "Personel information form" was used. This scale was five point likert scale and it consisted of 28 items. SPSS statistical programme was used to analyze the data.

As a result of the study, it was said that teachers thought when a problem occurred, school administrators decided what they can do with teachers together and they tried to find solutions which everybody satisfy. In this process, administrators cared about teachers' and schools' benefits. Teachers also thought that administrators cared about male teachers' opinions than female teachers' opinions. Besides, teachers who have higher educational background have positive opinions about work in cooperation.

Key Words: Conflict, Conflict Management, Perception, Conflict Management Strategy

GİRİŞ

Eğitim örgütleri demokratik kuruluşlardır. Demokrasi ilkokullardan başlayarak öğrencilere yaparak yaşayarak öğretilir. Okullarda her türlü görüşü taşıyan farklı sendikalara üye olan öğretmenlere rastlamak mümkündür. Farklılıklar, zaman zaman okul içi uygulamalardan dolayı, gizli veya açık çatışmaya dönüşebilmektedir. Okullarda çatışma daha ziyade demokratik eylemler şeklinde olsa da soruşturmalara dönüşen olaylara da rastlanabilmektedir.

Kişi veya gruplar arasında çeşitli sebeplerden kaynaklanan uyumsuz davranışlar çatışmalara yol açmaktadır (Genç ve Demirdöğen, 1996). Örgüt içerisindeki kişilerin tercihlerinde, değerlerinde, inanışlarında farklılıklar olacağından, insanın olduğu yerde çatışmanın olması kaçınılmazdır. Farklılıklar, çatışmaya sebep olmaktadır (Seval, 2006).

Çatışma; tüm alanlarda karşılaşılması mümkün olan doğal bir durumdur. Genellikle iki veya daha fazla kişinin çıkarlarının ters düştüğü durumlarda ortaya çıkan çatışma; bireyler, gruplar veya kurumlar arasında oluşan ve çeşitli nedenlerden doğan bir süreçtir (Rahim, 2002; Koçel, 1995).

Çatışma bireyler arasındaki tercihlerde yaşanan anlaşmazlıklardan da kaynaklanabilmektedir. Bir örgütün herhangi bir alt sisteminde yer alan alt birimleri arasında ortaya çıkan çatışmalar örgütün işleyişini etkilemektedir. Bunlar bilgilendirici, siyasi, işlevsel ve sosyal çatışmalar olabilmektedir (Pondy, 1966).

Algı, uyarıcıların insan zihninde oluşturduğu şemalardır. Örgüt içerisindeki bireyler, örgütsel algılara sahiptir. Örgütsel algı, örgütte yer alan uyarıcılar ile örgütsel süreç arasındaki ilişkiye dayanır. Bu nedenle, her örgütte bir yönetim algısı bulunmaktadır. Örgüt veya yönetim algısı, örgüt içerisindeki bireylerin örgüte bakış açısını da ortaya koymaktadır (Akbaba, 2011).

Bireyin algısı; kişiliğinden, anlayışından, eğiliminden, isteklerinden, elde etmeyi planladığı çıkarlardan; ayrıca yaş, güç, statü, cinsiyet, inanç gibi faktörlerden de etkilenmektedir (Atay, 2001). Farklı algılar; farklı görüşleri, farklı kişilikleri oluşturur. Bu özellikler örgütün de farklılaşmasına sebep olur. Tabii bu da çatışmaların yaşanmasında değişik nedenlerin olmasını kaçınılmaz kılar.

Örgütlerde Çatışmanın Nedenleri: Örgütsel çatışma başlıca üç nedenden oluşmaktadır. Bunlar; kişilik, stres, kişinin konuma olan bağlılığı gibi özelliklerden oluşan bireysel özellikler, kişinin algıları, davranışları, kural ve normlarını içeren kişiler arası faktörler ve küçük parçalara ayrılamayan, yapıcı karmaşık olan sorunların yapısıdır (Wall ve Callister, 1995).

Çatışma, klasik ve geleneksel bakışın bir yansıması olarak olumsuz bir durum olarak görülmekte ve çatışmanın kuruma zarar verdiği düşünülmektedir. Bu zarar kurum içindeki bireylerin çatışmayı algılayışından ve tercihlerinden kaynaklanmaktadır. Bireysel tercihler o anda gerçekleşen davranışlarla ilgiliyken davranışlar ise grubun etkinliği ile ilgilidir ve farklı şekillerde çatışmaya sebep olabilir (Jones ve White, 1985).

Örgütsel çatışma kavramını ortaya atarak bu kavrama odaklanılmasını sağlayan ilk kuramcı Mary Parker Follet'tir. Follet; çatışmanın doğal ve kaçınılmaz olduğunu hatta farklılıklar kabul edildiğinde çatışmanın örgüte olumlu yönde katkılar sağlayacağını ifade etmiştir (Livvarçin ve Kurt, 2012, 283).

Çatışma hali her ne kadar doğal bir olgu olarak görülse de belirli bir konuda, çeşitli sebeplerden ötürü istemediği bir durumla karşılaşan birey, gerginleşmeye veya zorlanmaya başlayabilir. Kişi; içinde yaşadığı çatışmanın özüne inip birbiriyle çatışan faktörlerin farkına varabilirse, daha akılcı kararlar verebilir. Karar verme süreci, çatışmanın türüne göre değişmektedir. Birbirinden farklı türde çatışmalar vardır ve her tür çatışma kendine özgü problemleri beraberinde getirir (Cüceloğlu, 2003, 282).

Farklı türlerde çatışmalar bulunmaktadır. Örgütsel çatışma başlığında taraflarına göre çatışmaları; bireyler arası çatışmalar, gruplar arası çatışmalar, bölümler arası çatışmalar ve örgütler arası çatışmalar olmak üzere dört türde incelemek mümkündür (Eren, 2014, 571):

Bireyler arası çatışmalar. Bu çatışmalarda, iki birey arasında duygu ve düşünce farklılıkları bulunmaktadır. En çok karşılaşılan bireyler arası çatışma türü, ast üst ilişkilerinden kaynaklananlardır. Bunlar, çalışanlar ile yöneticiler arasında kişisel anlaşmazlıklardan ortaya çıkan çatışmalardır.

Gruplar arası çatışmalar. Bu çatışmalar, aynı yöneticiye bağlı gruplar arasındaki mücadeleden kaynaklanan çatışmalardır. Örgütlerde planlamadan kaynaklanan ya da duygusal açıdan anlaşmazlıklar meydana gelebilir. Tuğlu'ya (1996) göre bu anlaşmazlıklara; gruplar arası görev bağımlılığı, gruplar arası rekabet ve farklılıklar gösterilebilir. Aynı zamanda gruplar; çıkarları, fikirleri ve tercihlerine göre klikler oluşturabilirler. Bu klikler, gruplar arası çatışmalara örnek olarak gösterilebilir.

Bölümler arası çatışmalar. Aynı örgüt içinde bulunan fakat görev ve sorumlulukları farklı olan bölümler mevcuttur. Bu bölümler arasında çatışmalar yaşanabilmektedir. Bazen bir bölümün aldığı karar diğer bölüm tarafından uygulanmayabilir. Hal böyle olunca da çatışma kaçınılmaz hale gelir.

Örgütler arası çatışmalar. Bu çatışmalar, bir örgütün başka bir örgütle yaşadığı çatışmalardır. İki rakip firmanın, birbirleriyle görüş ayrılıklarına düşmeleri örgütler arası çatışmalara örnek gösterilebilir.

Çatışmanın Çözümlemesi: Çatışmanın olumlu ya da olumsuz sonuçlar doğurması, çatışmanın nasıl yönetildiğine bağlıdır. İyi bir yönetici; çatışmayı önler, kurumdaki iletişimsizliğin önüne geçer ve örgütün olumlu bir iklime sahip olmasını sağlar (Northouse, 2001; akt. Karcıoğlu ve Kahya, 2011). Herhangi bir çatışma durumu ile karşılaşıldığında, durum kötüye gitmeden çatışmaya sebep olan olayın çözülmesi gerekir. Örgütlerde karşılaşılan problemler çatışmaları doğuracağı için bunları en kısa zamanda çözmek gerekir. Çatışma anında pek çok kişi, diğer tarafı isteklerini yerine getirsin diye tehdit edebilir ya da ortak bir kararda uzlaşabilir (Aronson, Wilson ve Akert, 2012; Zia ve Syed, 2013).

Çatışmanın olumsuz etkilerinin ortadan kaldırılması ve çözüme ulaştırılması oldukça önemlidir. Çünkü fazla büyümeden müdahale edilmediği takdirde çatışma, örgüt içinde çalışanların bireysel veya grup olarak ilişkilerine ve tüm örgüt sistemine zarar verir (Gudonaviciene, Alijosiene ve Aukscionis, 2008). Farklı şekillerde öneriler sunulsa da amaç aynıdır: ortaya çıkan sorunları en kısa sürede çözerek örgüt içerisinde yaşanabilecek çatışmaları önlemek.

Amaç

Bu araştırmanın amacı, ilk ve ortaokul müdürlerinin okul örgütü içerisinde yaşanan çatışmaları yönetme stratejilerini ve bu uygulamaya ilişkin öğretmen algılarını belirlemektir. Bu amaçla aşağıdaki sorulara cevaplar aranmıştır:

1. İlk ve ortaokul müdürlerinin, okulda yaşanan çatışmaları yönetme stratejilerine ilişkin öğretmen algıları ne düzeydedir?
2. İlk ve ortaokul müdürlerinin, okulda yaşanan çatışmaları yönetme stratejilerine ilişkin öğretmen algıları “cinsiyete, yaşa, öğrenim durumuna, mesleki kıdeme ve kademeye” göre fark var mıdır?

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Araştırmada Betimsel tarama modeli uygulanmıştır. Özellikle eğitim alanındaki araştırmalarda tercih edilen bu model, verilen durumu olabildiğince dikkatli bir şekilde tanımlar (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz, Demirel, 2013).

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, 2013-2014 eğitim öğretim yılında, Van merkez ilçelerde bulunan 76 ilk ve ortaokulda görev yapan 1864 öğretmenden oluşmaktadır. Örneklem ise random yöntemiyle belirlenen 10 ilk ve 7 ortaokulda görev yapan 116’i kadın, 126’si erkek, olmak üzere toplam 242 öğretmenden oluşmaktadır.

Verilerin Toplanması ve Çözümlemesi

Verilerin toplanmasında Rahim’in(1983) geliştirdiği, Gümüseli’nin(1993) Türkçe’ ye uyarladığı Beşli likert tipi yanıtlama (1: Çok az, 2: Az, 3: Ara sıra, 4: Çoğunlukla, 5: Her zaman) formatına sahip ve toplam 28 maddeden oluşan “Örgütsel Çatışma Ölçeği” ölçek kullanılmıştır. Okul müdürlerinin çatışma çözme stratejileri ve öğretmen algıları; cinsiyet, görev süresi, müdürün tutumu değişkenlerine göre incelenmiştir. Ölçek 242 öğretmenden oluşan örneklem uygulanmıştır.

Bu çalışmada Faktör Analizi ve ki kare test yönteminden faydalanılmıştır. Faktör analizi yapılmadan önce Cronbach’s Alpha ile güvenilirlik analizi yapılarak anket soruları arasındaki tutarlılık incelenmiştir. Faktör analizinde KMO ve Bartlett’s testleri uygulanarak örneklem yeterliliği ve örneklem büyüklüğü sonuçları elde edilmiş ve sorular arasındaki ilişki test edilmiştir. Screeplot tekniği ile optimal faktör sayısına karar verilmiş, gruplar arası ilişki olup olmadığını anlamak üzere ise ki kare test yöntemi uygulanmıştır.

Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri Anketinin Güvenilirlik Analizi

Okul Müdürlerinin çatışma yönetim stratejilerine ilişkin öğretmen görüşleri anketi maddelerinin iç tutarlılığının ve homojenliğinin bir göstergesi olarak Cronbach Alfa katsayısı hesaplanmış ve bulgular Tablo 1' de verilmiştir.

Tablo 1. Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri Anketinin Cronbach Alfa katsayısı

MADDE NO	Aritmetik ortalama	Standart sapma	Madde silinirse anketin ortalaması	Madde silinirse anketin varyansı	Düzeltilmiş Madde-Toplam puan korelasyonu	Madde silinirse anketin Cronbach Alfa katsayısı
1.	3,39	1,214	83,08	217,54	,689	,864
2.	3,22	1,218	83,25	216,42	,720	,864
3.	3,35	1,274	83,11	221,28	,548	,868
4.	3,45	1,173	83,02	219,09	,669	,865
5.	3,41	1,153	83,06	217,90	,719	,864
6.	2,93	1,239	83,54	231,84	,274	,875
7.	3,48	1,116	82,99	217,59	,755	,863
8.	2,19	1,225	84,28	248,96	-,175	,887
9.	2,26	1,234	84,21	253,19	-,280	,889
10.	3,53	1,134	82,94	219,30	,688	,865
11.	2,50	1,135	83,97	225,44	,498	,870
12.	3,45	1,145	83,02	218,27	,713	,864
13.	2,76	1,073	83,71	234,71	,238	,876
14.	3,42	1,060	83,05	221,54	,666	,866
15.	3,54	1,119	82,92	219,48	,693	,865
16.	3,28	1,092	83,19	229,13	,405	,872
17.	2,39	1,265	84,08	241,96	,004	,883
18.	2,39	1,170	84,08	244,24	-,052	,883
19.	3,23	1,085	83,23	222,83	,608	,867
20.	2,54	1,137	83,92	240,82	,045	,881
21.	3,23	1,122	83,24	236,40	,175	,877
22.	3,15	1,068	83,32	222,32	,635	,867
23.	3,45	1,144	83,02	220,07	,657	,866
24.	3,42	1,136	83,04	218,76	,703	,865
25.	2,38	1,220	84,09	238,08	,110	,880
26.	2,93	1,164	83,54	230,78	,327	,874
27.	3,51	1,253	82,96	227,06	,399	,872
28.	3,54	1,159	82,92	219,29	,672	,865
ANKETİN	Aritmetik ortalama	Varyans	Standart sapma	Madde sayısı	Cronbach Alfa	
	3,08	,211	,45	28	,876	

Tablo incelendiğinde okul müdürlerinin çatışma yönetim stratejilerine ilişkin öğretmen görüşleri anketinin 8 - 9 - 17 - 18 - 20 ve 25. maddelerine ilişkin düzeltilmiş madde toplam puan korelasyonu düşük olduğundan ve maddenin silinmesi halinde anketin Cronbach Alfa Katsayı değerinin yükseldiği görülmektedir. Bu bulgulara göre 8 - 9 - 17 - 18 - 20 ve 25. maddelerinin ankete katkısının düşük olduğu görülmektedir. Bu nedenle bu maddelerin anketten çıkarılması gerekmektedir.

Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejilerine İlişkin öğretmen görüşleri anketinin 8 - 9 - 17 - 18 - 20 ve 25. maddeleri anketten atılması sonucu maddelerin iç tutarlılığının ve homojenliğinin bir göstergesi olarak Cronbach Alfa Katsayı değeri tekrar hesaplanmış ve bulgular tablo 2' de verilmiştir.

Tablo 2. Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri
Anketinin 22 maddelik son halinin Cronbach Alfa katsayısı

MADDE NO	Aritmetik ortalama	Standart sapma	Madde silinirse anketin ortalaması	Madde silinirse anketin varyansı	Düzeltilmiş Madde-Toplam puan korelasyonu	Madde silinirse anketin Cronbach Alfa katsayısı
1.	3,39	1,214	68,90	234,53	,733	,926
2.	3,22	1,218	69,07	233,56	,758	,926
3.	3,35	1,274	68,93	239,22	,569	,929
4.	3,45	1,173	68,83	235,12	,744	,926
5.	3,41	1,153	68,88	234,66	,772	,926
6.	2,93	1,239	69,35	252,91	,224	,935
7.	3,48	1,116	68,80	233,90	,824	,925
10	3,53	1,134	68,76	235,13	,772	,926
11	2,50	1,135	69,78	245,11	,475	,931
12	3,45	1,145	68,83	233,72	,807	,925
13.	2,76	1,073	69,52	254,51	,222	,935
14.	3,42	1,060	68,87	237,88	,742	,926
15.	3,54	1,119	68,74	236,39	,745	,926
16.	3,28	1,092	69,00	248,31	,400	,932
19.	3,23	1,085	69,05	239,21	,681	,927
21	3,23	1,122	69,05	259,41	,072	,937
22	3,15	1,068	69,14	240,45	,654	,928
23	3,45	1,144	68,84	235,53	,752	,926
24	3,42	1,136	68,86	234,99	,775	,926
26	2,93	1,164	69,39	250,89	,299	,934
27	3,51	1,253	68,78	244,23	,446	,931
28	3,54	1,159	68,74	234,94	,759	,926
ANKETİN	Aritmetik ortalama	Varyans	Standart sapma	Madde sayısı	Cronbach Alfa	
	3,28	,076	0,27	22	,932	

Tablo incelendiğinde okul müdürlerinin çatışma yönetim stratejilerine ilişkin öğretmen görüşleri anketinin atılan maddelerden sonra sorunlu bir maddenin olmadığı ve anketin Cronbach Alfa Katsayı değerinin 0,932 olduğu görülmektedir.

Bu 22 maddelik Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri Anketinin faktör yapısını ortaya çıkarmak amacıyla faktör analizi uygulanmıştır. Verilere faktör analizinin uygulanabilir olup-olmadığını anlamak amacıyla Kaiser – Meyer – Olkin (KMO) testi ve analiz edilecek değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı ve sıfırdan farklı olup olmadığını anlamak amacıyla da Bartlett testi uygulanmıştır. Olup bulgular Tablo 3 te verilmiştir.

Tablo 3. Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri
Anketinin KMO and Bartlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Testi (KMO)		,947
Bartlett's Test of Sphericity	Ki-kare	3294,78
	S.d.	231
	P	,000

Tablo incelendiğinde KMO katsayısının 0,947 olduğu görülmektedir. Bu değerin 0,70'e eşit veya bu orandan büyük olması beklenir. (Büyüköztürk, 2012,126). Bu bulgu örneklem büyüklüğünün faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Yine tablodan Bartlett testine ilişkin Ki-kare değerinin $p < 0.05$ önem düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Bu bulgu verilerin faktör analizi uygulanabilirliği olduğunu göstermektedir.

Tablo 4: Öğretmenlerin Demografik Özellikleri

Öğrenim Durumu	Ön Lisans	10	%4,10			f	%
Toplam	Lisans	215	%88,80	Cinsiyet	Kadın	116	%47,90
	Yüksek Lisans	16	%6,60		Erkek	126	%52,10
	Diğer	1	%0,40			242	% 100
		242	%100				
Kademe	İlkokul	90	%37,20	Mesleki kıdem	1-5 yıl	147	%60,70
	Ortaokul	152	%62,80				
Toplam		242	%100				
Yaş	20 -25	69	%28,50		6-10 yıl	69	%28,50
	26 - 30	101	%41,70				
	31 - 35	50	%20,70				
	36 - 40	9	%3,70				
Toplam	41 - 45	8	%3,30				
	46 ve üstü	5	%2,10				
		242	%100				

Öğretmenlerin demografik özellikleri incelendiğinde, çalışmada cinsiyet değişkeni orantılı olarak birbirine yakın sayıda seçilmiştir. Mesleki kıdem değişkenine bakıldığında, öğretmenlerin çoğunun mesleklerinin ilk yıllarında olduğu, kıdemli öğretmen sayısının daha az olduğu görülmektedir. Öğrenim durumu değişkenine göre, öğretmenlerin neredeyse tamamına yakını lisans mezunudur. Öğretmenlerin sadece % 7lik kısmı yüksek lisans eğitimi almıştır. Kademe değişkenine göre görüşülen öğretmenlerin büyük kısmı ortaokullarda görev yapmaktadır.

BULGULAR VE YORUM

Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejilerine Yönelik Öğretmen Algılarının İncelenmesine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde, araştırma probleminin çözümü için, araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerini ortaya koyan veri analiz sonuçları yer almaktadır.

Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri Bulgular

Tablo 5: Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejilerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Dağılımı

Anket maddeleri	\bar{X}	S	Anlamı
1) Hepimizin kabul edebileceği bir çözüm bulmak için sorunu bizimle incelemeye çalışır.	3,39	1,214	Ara sıra Katılıyorum
2) Sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarımızı karşılamaya çalışır.	3,22	1,218	Ara sıra Katılıyorum
3) Bizlerle olan anlaşmazlığını açığa vurmamaya çalışır	3,35	1,274	Ara sıra Katılıyorum
4) Ortak bir karara ulaşabilmek için bizlerle fikir birliği sağlamaya çalışır.	3,45	1,173	Çoğunlukla Katılıyorum
5) Soruna hepimizin beklentilerini karşılayacak nitelikte çözümler bulmak için bizlerle birlikte çalışmaya çaba gösterir.	3,41	1,153	Çoğunlukla Katılıyorum
6) Bizlerle görüş ayrılıklarını açıkça tartışmaktan kaçınır	2,93	1,239	Ara sıra Katılıyorum
7) Sorun ya da anlaşmazlığı bulmak için orta yol bulmaya çalışır.	3,48	1,116	Çoğunlukla Katılıyorum
8) Bizim isteklerimizi de dikkate alır.	3,53	1,134	Çoğunlukla Katılıyorum
9) Bizim isteklerimizi koşulsuz benimser.	2,50	1,135	Az Katılıyorum
10) Sorunu birlikte çözmemiz için bizlerle bilgi alış-verişi yapar.	3,45	1,145	Çoğunlukla Katılıyorum
11) Bizlere ödün verir.	2,76	1,073	Ara sıra Katılıyorum
12) Anlaşmazlıklarda tıkanmayı önlemek için bir orta yol önerir.	3,42	1,060	Çoğunlukla Katılıyorum
13) Bir uzlaşma sağlamak için bizleri görüşmeye davet eder.	3,54	1,119	Çoğunlukla Katılıyorum
14) Bizlerle anlaşmazlığa düşmekten kaçınır.	3,28	1,092	Ara sıra Katılıyorum
15) Bizim önerilerimize uyar	3,23	1,085	Ara sıra Katılıyorum
16) Sorunun kendini ilgilendiren yönünü çok sıkı takip eder.	3,23	1,122	Ara sıra Katılıyorum
17) Sorunun en iyi şekilde çözümlenebilmesi için tüm endişelerimizin açığa çıkmasına çaba gösterir.	3,15	1,068	Ara sıra Katılıyorum
18) Ortak bir karara ulaşabilmek için bizlerle işbirliği yapar.	3,45	1,144	Çoğunlukla Katılıyorum
19) Beklentilerimizi karşılamaya çaba gösterir.	3,42	1,136	Çoğunlukla Katılıyorum
20) Olumsuz duyguları önlemek için bizlerle olan görüş ayrılıklarını gizler.	2,93	1,164	Ara sıra Katılıyorum
21) Bizlerle nahoş tartışmalardan kaçınır.	3,51	1,253	Çoğunlukla Katılıyorum
22) Bir sorunun doğru anlaşılabilmesi için bizlerle çalışmaya çaba gösterir.	3,54	1,159	Çoğunlukla Katılıyorum

Tablo incelendiğinde öğretmenler tarafından “Hepimizin kabul edebileceği bir çözüm bulmak için sorunu bizimle incelemeye çalışır.” , “Sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarımızı karşılamaya çalışır.” , “Bizlerle olan anlaşmazlığını açığa vurmamaya çalışır.” , “Bizlerle görüş ayrılıklarını açıkça tartışmaktan kaçınır.” , “Bizim isteklerimizi koşulsuz benimser.” , “Bizlere ödün verir.” , “Bizlerle anlaşmazlığa düşmekten kaçınır.” , “Bizim önerilerimize uyar.” , “Sorunun kendini ilgilendiren yönünü çok sıkı takip eder.” ve “Olumsuz duyguları önlemek için bizlerle olan görüş ayrılıklarını gizler” sorularına “Ara Sıra Katılıyorum” cevabı verilmiştir. Başka bir ifade ile öğretmenler verdikleri cevaplar doğrultusunda müdürlerin çatışma çözme stratejilerinde ara sıra kaçınmacı yaklaşımı kullandıklarını düşünmektedir. Buna göre öğretmenler okul müdürlerinin çoğunlukla tümleştirme ve uzlaşma alt boyutlarına göre hareket ettiklerini yani okul müdürlerinin herhangi bir çatışma durumunda her iki tarafın ilgi ve ihtiyaçlarını önemsedikleri görüşünü desteklemektedir.

Tablo incelenmeye devam edildiğinde öğretmenler tarafından “Ortak bir karara ulaşabilmek için bizlerle fikir birliği sağlamaya çalışır” , “Soruna hepimizin beklentilerini karşılayacak nitelikte çözümler bulmak için bizlerle birlikte çalışmaya çaba gösterir.” , “Sorun ya da anlaşmazlığı bulmak için orta yol bulmaya çalışır.” , “Bizim isteklerimizi de dikkate alır.” , “Sorunu birlikte çözmemiz için bizlerle bilgi alış-verişi yapar.” , “Anlaşmazlıklarda tıkanmayı önlemek için bir orta yol önerir.” , “Bir uzlaşma sağlamak için bizleri görüşmeye davet eder.” , “Ortak bir karara ulaşabilmek için bizlerle işbirliği yapar.” , “Beklentilerimizi karşılamaya çaba gösterir.” , “Bizlerle nahoş tartışmalardan kaçınır.” ve “Bir sorunun doğru anlaşılabilmesi için bizlerle çalışmaya çaba gösterir.” sorularına “Çoğunlukla Katılıyorum” , “Bizim isteklerimizi koşulsuz benimser.” sorusuna ise “Az Katılıyorum” cevabı verildiği görülmektedir. Bu düşünce doğrultusunda öğretmenler çatışma çözme yöntemleri arasından müdürlerin ödün verme yaklaşımını pek kullanmadıklarını, çoğunlukla uzlaşma ve tümleştirme yaklaşımlarını kullandıklarını belirtmektedir. Başka bir ifade ile öğretmenlere göre okul müdürleri çatışma durumunda her iki tarafında ilişkilerine önem vermekte sorunları ortadan kaldırmaya çalışmaktadır.

Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejileri Anketine İlişkin Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejilerine ilişkin görüşler arasında ilişki olup olmadığını anlamak amacıyla ki kare testi uygulanmıştır.

Tablo 6. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejilerine İlişkin Görüşleri

Anket maddeleri	Değer	S.	P
1) Hepimizin kabul edebileceği bir çözüm bulmak için sorunu bizimle incelemeye çalışır.	7,431	4	,115
2) Sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarımızı karşılamaya çalışır.	17,585	4	,001
3) Bizlerle olan anlaşmazlığını açığa vurmamaya çalışır	1,985	4	,739
4) Ortak bir karara ulaşabilmek için bizlerle fikir birliği sağlamaya çalışır.	4,834	4	,305
5) Soruna hepimizin beklentilerini karşılayacak nitelikte çözümler bulmak için bizlerle birlikte çalışmaya çaba gösterir.	3,254	4	,516
6) Bizlerle görüş ayrılıklarını açıkça tartışmaktan kaçınır	5,747	4	,219
7) Sorun ya da anlaşmazlığı bulmak için orta yol bulmaya çalışır.	6,656	4	,155
8) Bizim isteklerimizi de dikkate alır.	12,858	4	,012
9) Bizim isteklerimizi koşulsuz benimser.	2,595	4	,628
10) Sorunu birlikte çözmemiz için bizlerle bilgi alış-verişi yapar.	3,718	4	,446

S-2	20-25 yaş	69				26 – 30 yaş	101			
	26 – 30 yaş	101				31 – 35 yaş	50			
	31 – 35 yaş	50				36 – 40 yaş	9	23,507	20	,265
	36 – 40 yaş	9	24,486	20	,222	41 – 45 yaş 46 yaş ve üstü	8 5			
	41 – 45 yaş 46 yaş ve üst	8 5				S-14 20-25 yaş	69			
S-3	20-25 yaş	69				26 – 30 yaş	101			
	26 – 30 yaş	101				31 – 35 yaş	50			
	31 – 35 yaş	50				36 – 40 yaş	9	18,721	20	,540
	36 – 40 yaş	9	29,783	20	,073	41 – 45 yaş 46 yaş ve üstü	8 5			
	41 – 45 yaş 46 yaş ve üstü	8 5				S-15 20-25 yaş	69			
S-4	20-25 yaş	69				26 – 30 yaş	101			
	26 – 30 yaş	101				31 – 35 yaş	50			
	31 – 35 yaş	50				36 – 40 yaş	9	19,745	20	,491
	36 – 40 yaş	9	25,846	20	,171	41 – 45 yaş 46 yaş ve üstü	8 5			
	41 – 45 yaş 46 yaş ve üstü	8 5				S-16 20-25 yaş	69			
S-5	20-25 yaş	69				26 – 30 yaş	101			
	26 – 30 yaş	101				31 – 35 yaş	50			
	31 – 35 yaş	50				36 – 40 yaş	9	17,854	20	,597
	36 – 40 yaş	9	23,595	20	,261	41 – 45 yaş 46 yaş ve üstü	8 5			
	41 – 45 yaş 46 yaş ve üstü	8 5				S-17 20-25 yaş	69			
S-6	20-25 yaş	69				26 – 30 yaş	101			
	26 – 30 yaş	101				31 – 35 yaş	50			
	31 – 35 yaş	50				36 – 40 yaş	9	21,676	20	,358
	36 – 40 yaş	9	27,834	20	,113	41 – 45 yaş 46 yaş ve üstü	8 5			
	41 – 45 yaş 46 yaş ve üstü	8 5				S-18 20-25 yaş	69			
S-7	20-25 yaş	69				26 – 30 yaş	101			
	26 – 30 yaş	101				31 – 35 yaş	50			
	31 – 35 yaş	50				36 – 40 yaş	9	21,344	20	,377
	36 – 40 yaş	9	25,396	20	,187	41 – 45 yaş 46 yaş ve üstü	8 5			
	41 – 45 yaş 46 yaş ve üstü	8 5				S-19 20-25 yaş	69			
S-8	20-25 yaş	69				26 – 30 yaş	101			

	26 – 30 yaş	101				31 – 35 yaş	50			
	31 – 35 yaş	50				36 – 40 yaş	9	11,946	20	,918
	36 – 40 yaş	9	20,441	20	,431	41 – 45 yaş 46 yaş ve üstü	8 5			
	41 – 45 yaş 46 yaş ve üstü	8 5				S-20 20-25 yaş	69			
S-9	20-25 yaş	69				26 – 30 yaş	101			
	26 – 30 yaş	101				31 – 35 yaş	50			
	31 – 35 yaş	50				36 – 40 yaş	9	24,643	20	,215
	36 – 40 yaş	9	19,647	20	,480	41 – 45 yaş 46 yaş ve üstü	8 5			
	41 – 45 yaş 46 yaş ve üstü	8 5				S-21 20-25 yaş	69			
S-10	20-25 yaş	69				26 – 30 yaş	101			
	26 – 30 yaş	101				31 – 35 yaş	50			
	31 – 35 yaş	50				36 – 40 yaş	9	22,007	20	,340
	36 – 40 yaş	9	32,852	20	,035	41 – 45 yaş 46 yaş ve üstü	8 5			
	41 – 45 yaş 46 yaş ve üstü	8 5				S-22 20-25 yaş	69			
S-11	20-25 yaş	69				26 – 30 yaş	101			
	26 – 30 yaş	101				31 – 35 yaş	50			
	31 – 35 yaş	50				36 – 40 yaş	9	17,910	20	,593
	36 – 40 yaş	9	28,337	20	,102	41 – 45 yaş 46 yaş ve üstü	8 5			
	41 – 45 yaş 46 yaş ve üst	8 5								

Tablo incelendiğinde öğretmenlerin yaşlarına göre Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejilerine İlişkin “Sorunu birlikte çözmemiz için bizlerle bilgi alış-verişi yapar.” maddesine ait ki kare değerleri $p < 0.05$ önem düzeyinde anlamlı iken diğer maddelere ilişkin ki kare değerleri $p > 0.05$ önem düzeyinde anlamsız bulunmuştur. İlişki bulunan maddelere yönelik ilişkinin nasıl olduğunu anlamak amacıyla aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

“Sorunu birlikte çözmemiz için bizlerle bilgi alış-verişi yapar ” sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Yaş	Çok Az Katılıyorum	Az Katılıyorum	Ara sıra Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Her Zaman Katılıyorum	Toplam
20 – 25	3(%4,30)	13(%18,80)	18(%26,10)	25(%36,20)	10(%14,50)	69(%100)
26 – 30	7(%6,90)	12(%11,90)	19(%18,80)	42(%41,60)	21(%20,80)	101(%100)
31 – 35	5(%10,0)	7(%14,0)	14(%28,0)	15(%30,0)	9(%18,0)	50(%100)
36 – 40	1(%11,10)	3(%33,30)	0(%0,0)	4(%44,40)	1(%11,10)	9(%100)
41 – 45	0(%0,0)	1(%12,50)	4(%50,0)	0(%0,0)	3(%37,50)	8(%100)

46 ve üstü	0(%0,0)	0(%0,0)	0(%0,0)	5(%100)	0(%0,0)	5(%100)
Toplam	16(%6,60)	36(%14,90)	55(%22,70)	91(%37,60)	44(%18,20)	242(%100)

Tablo incelendiğinde sorunların çözümü noktasında bilgi alış verişi yapılmalı sorusuna daha ileri yaşta olan öğretmenler, diğer öğretmenlere oranla daha olumlu düşünmektedirler.

Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejileri İle İlgili Görüşlerine Ait Bulgular ve Yorum Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre okul müdürlerinin çatışma yönetim stratejilerine ait görüşler arasında ilişki olup olmadığını anlamak amacıyla ki kare testi uygulanmıştır.

Tablo 8. Öğretmenlerin Öğrenim Durumuna Göre Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejilerine İlişkin Görüşleri

		N	Ki Kare Değeri	S.d.	p	S-12	Ön lisans	10		
S-1	Ön lisans	10					Lisans	215		
	Lisans	215					Yüksek Lisans	16	9,920	12
	Yüksek Lisans	16	10,621	12	,562		Diğer	1		
	Diğer	1								
						S-13	Ön lisans	10		
S-2	Ön lisans	10					Lisans	215		
	Lisans	215					Yüksek Lisans	16	11,945	12
	Yüksek Lisans	16	12,235	12	,427		Diğer	1		
	Diğer	1								
						S-14	Ön lisans	10		
S-3	Ön lisans	10					Lisans	215		
	Lisans	215					Yüksek Lisans	16	9,117	12
	Yüksek Lisans	16	16,674	12	,162		Diğer	1		
	Diğer	1								
						S-15	Ön lisans	10		
S-4	Ön lisans	10					Lisans	215		
	Lisans	215					Yüksek Lisans	16	9,517	12
	Yüksek Lisans	16	12,217	12	,428		Diğer	1		
	Diğer	1								
						S-16	Ön lisans	10		
S-5	Ön lisans	10					Lisans	215		
	Lisans	215					Yüksek Lisans	16	15,603	12
	Yüksek Lisans	16	11,590	12	,479		Diğer	1		
	Diğer	1								
						S-17	Ön lisans	10		
S-6	Ön lisans	10					Lisans	215		
	Lisans	215					Yüksek Lisans	16	6,380	12
	Yüksek Lisans	16	9,792	12	,634		Diğer	1		
	Diğer	1								
						S-18	Ön lisans	10		
S-7	Ön lisans	10					Lisans	215		
	Lisans	215					Yüksek Lisans	16	24,607	12
	Yüksek lisans	16	7,658	12	,811		Diğer	1		
	Diğer	1								
S-8	Ön lisans	10				S-19	Ön lisans	10		
	Lisans	215					Lisans	215		
	Yüksek Lisans	16	8,274	12	,763		Yüksek Lisans	16	13,665	12
	Diğer	1					Diğer	1		
S-9	Ön lisans	10				S-20	Ön lisans	10		

Lisans	215			Lisans	215		
Yüksek Lisans	16	9,026	12 ,701	Yüksek Lisans	16	12,743	12 ,388
Diğer	1			Diğer	1		
S-10 Ön lisans	10			S-21 Ön lisans	10		
Lisans	215			Lisans	215		
Yüksek Lisans	16	10,783	12 ,548	Yüksek Lisans	16	13,433	12 ,338
Diğer	1			Diğer	1		
S-11 Ön lisans	10			S-22 Ön lisans	10		
Lisans	215			Lisans	215		
Yüksek Lisans	16	21,542	12 ,043	Yüksek Lisans	16	14,130	12 ,292
Diğer	1			Diğer	1		

Tablo incelendiğinde öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejilerine İlişkin “Bizlere ödün verir.” ve “Ortak bir karara ulaşabilmek için bizlerle işbirliği yapar.” maddelerine ait ki kare değerleri $p < 0.05$ önem düzeyinde anlamlı iken diğer maddelere ilişkin ki kare değerleri $p > 0.05$ önem düzeyinde anlamsız bulunmuştur. İlişki bulunan maddelere yönelik ilişkinin nasıl olduğunu anlamak amacıyla aşağıdaki tablolar oluşturulmuştur.

“Bizlere ödün verir.” sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Öğrenim Durumu	Çok Az Katılıyorum	Az Katılıyorum	Ara sıra Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Her Zaman Katılıyorum	Toplam
Ön Lisans	1(%10,0)	5(%50,0)	3(%30,0)	0(%0,0)	1(%10,0)	10(%100)
Lisans	28(%13,0)	62(%28,80)	78(%36,30)	33(%15,30)	14(%6,50)	215(%100)
Yüksek Lisans	1(%6,30)	2(%12,50)	4(%25,0)	9(%56,30)	0(%0,0)	16(%100)
Diğer	0(%0,0)	0(%0,0)	1(%100)	0(%0,0)	0(%0,0)	1(%100)
Toplam	30(%12,40)	69(%28,50)	86(%35,50)	42(%17,40)	15(%6,20)	242(%100)

“Ortak bir karara ulaşabilmek için bizlerle işbirliği yapar.” sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Öğrenim Durumu	Çok Az Katılıyorum	Az Katılıyorum	Ara sıra Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Her Zaman Katılıyorum	Toplam
Ön Lisans	2(%20,0)	1(%10,0)	0(%0,0)	7(%70,0)	0(%0,0)	10(%100)
Lisans	14(%6,50)	32(%14,90)	53(%24,70)	73(%34,0)	43(%20,0)	215(%100)
Yüksek Lisans	1(%6,30)	1(%6,30)	4(%25,0)	10(%62,50)	0(%0,0)	16(%100)
Diğer	0(%0,0)	0(%0,0)	0(%0,0)	1(%100)	0(%0,0)	1(%100)
Toplam	17(%7,0)	34(%14,0)	57(%23,60)	91(%37,60)	43(%17,80)	242(%100)

Tablo incelendiğinde öğrenim durumu daha üst düzeyde olan öğretmenler diğer öğretmenlere oranla okul yöneticilerinin öğretmenlere belirli konularda ödün vermeden öğretmenler ile işbirliği yapılması konusunda daha olumlu yönde görüş ortaya koymuşlardır.

Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejileri İle İlgili Görüşlerine Ait Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin kıdemlerine göre okul müdürlerinin çatışma yönetim stratejilerine ait görüşler arasında ilişki olup olmadığını anlamak amacıyla ki kare testi uygulanmıştır.

Tablo 9. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejilerine İlişkin Görüşleri

		N	Ki Kare Değeri	S.d.	p	S-12	1 – 5 yıl	147			
S-1	1 – 5 yıl	147					6 – 10 yıl	69			
	6 – 10 yıl	69					11 – 15 yıl	11	23,295	20	,275
	11 – 15 yıl	11	18,484	20	,556		16 – 20 yıl	6			
	16 – 20 yıl	6					21 – 25 yıl 26 yıl ve üstü	2 7			
	21 – 25 yıl 26 yıl ve üst	2 7				S-13	1 – 5 yıl	147			
S-2	1 – 5 yıl	147					6 – 10 yıl	69			
	6 – 10 yıl	69					11 – 15 yıl	11	12,964	20	,879
	11 – 15 yıl	11	21,538	20	,366		16 – 20 yıl	6			
	16 – 20 yıl	6					21 – 25 yıl 26 yıl ve üstü	2 7			
	21 – 25 yıl 26 yıl ve üstü	2 7				S-14	1 – 5 yıl	147			
S-3	1 – 5 yıl	147					6 – 10 yıl	69			
	6 – 10 yıl	69					11 – 15 yıl	11	18,637	20	,546
	11 – 15 yıl	11	27,260	20	,128		16 – 20 yıl	6			
	16 – 20 yıl	6					21 – 25 yıl 26 yıl ve üstü	2 7			
	21 – 25 yıl 26 yıl ve üstü	2 7				S-15	1 – 5 yıl	147			
S-4	1 – 5 yıl	147					6 – 10 yıl	69			
	6 – 10 yıl	69					11 – 15 yıl	11	16,494	20	,686
	11 – 15 yıl	11	26,124	20	,162		16 – 20 yıl	6			
	16 – 20 yıl	6					21 – 25 yıl 26 yıl ve üstü	2 7			
	21 – 25 yıl 26 yıl ve üstü	2 7				S-16	1 – 5 yıl	147			
S-5	1 – 5 yıl	147					6 – 10 yıl	69			
	6 – 10 yıl	69					11 – 15 yıl	11	15,014	20	,776
	11 – 15 yıl	11	22,619	20	,308		16 – 20 yıl	6			
	16 – 20 yıl	6					21 – 25 yıl 26 yıl ve üstü	2 7			
	21 – 25 yıl 26 yıl ve üstü	2 7				S-17	1 – 5 yıl	147			
S-6	1 – 5 yıl	147					6 – 10 yıl	69			
	6 – 10 yıl	69					11 – 15 yıl	11	10,601	20	,956
	11 – 15 yıl	11	22,886	20	,294		16 – 20 yıl	6			
	16 – 20 yıl	6					21 – 25 yıl 26 yıl ve üstü	2 7			

	21 – 25 yıl 26 yıl ve üstü	2 7			S-18	1 – 5 yıl	147				
S-7	1 – 5 yıl	147				6 – 10 yıl	69				
	6 – 10 yıl	69				11 – 15 yıl	11	20,231	20		,444
	11 – 15 yıl	11	21,721	20	,356	16 – 20 yıl	6				
	16 – 20 yıl	6				21 – 25 yıl 26 yıl ve üstü	2 7				
	21 – 25 yıl 26 yıl ve üstü	2 7			S-19	1 – 5 yıl	147				
S-8	1 – 5 yıl	147				6 – 10 yıl	69				
	6 – 10 yıl	69				11 – 15 yıl	11	14,997	20		,777
	11 – 15 yıl	11	27,116	20	,132	16 – 20 yıl	6				
	16 – 20 yıl	6				21 – 25 yıl 26 yıl ve üstü	2 7				
	21 – 25 yıl 26 yıl ve üstü	2 7			S-20	1 – 5 yıl	147				
S-9	1 – 5 yıl	147				6 – 10 yıl	69				
	6 – 10 yıl	69				11 – 15 yıl	11	24,248	20		,232
	11 – 15 yıl	11	15,638	20	,739	16 – 20 yıl	6				
	16 – 20 yıl	6				21 – 25 yıl 26 yıl ve üstü	2 7				
	21 – 25 yıl 26 yıl ve üstü	2 7			S-21	1 – 5 yıl	147				
S-10	1 – 5 yıl	147				6 – 10 yıl	69				
	6 – 10 yıl	69				11 – 15 yıl	11	17,996	20		,588
	11 – 15 yıl	11	28,613	20	,096	16 – 20 yıl	6				
	16 – 20 yıl	6				21 – 25 yıl 26 yıl ve üstü	2 7				
	21 – 25 yıl 26 yıl ve üstü	2 7			S-22	1 – 5 yıl	147				
S-11	1 – 5 yıl	147				6 – 10 yıl	69				
	6 – 10 yıl	69				11 – 15 yıl	11	24,443	20		,224
	11 – 15 yıl	11	28,068	20	,108	16 – 20 yıl	6				
	16 – 20 yıl	6				21 – 25 yıl 26 yıl ve üstü	2 7				

Tablo incelendiğinde öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre anket maddeleri ile olan ilişkisi $p > 0.05$ önem düzeyinde anlamsız bulunmuştur. Bir başka deyişle öğretmenlerin sorulara vermiş olduğu cevaplar mesleki kıdem değişkeninden bağımsızdır.

Öğretmenlerin Kademelerine Göre Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejileri İle İlgili Görüşlerine Ait Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin kademelerine göre okul müdürlerinin çatışma yönetim stratejilerine ait görüşler arasında ilişki olup olmadığını anlamak amacıyla ki kare testi uygulanmıştır.

Tablo 10. Öğretmenlerin Kademelerine Göre Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejilerine İlişkin Görüşleri

		N	Ki Kare	Değeri	S.d.	p	S-12	Birinci Kademe	90			
S-1	Birinci Kademe	90						İkinci Kademe	152	19,817	4	,001
	İkinci Kademe	152	14,975	4	,005							
							S-13	Birinci Kademe	90			
S-2	Birinci Kademe	90						İkinci Kademe	152	7,836	4	,098
	İkinci Kademe	152	12,582	4	,014							
							S-14	Birinci Kademe	90			
S-3	Birinci Kademe	90						İkinci Kademe	152	10,304	4	,036
	İkinci Kademe	152	5,982	4	,200							
							S-15	Birinci Kademe	90			
S-4	Birinci Kademe	90						İkinci Kademe	152	16,002	4	,003
	İkinci Kademe	152	8,289	4	,082							
							S-16	Birinci Kademe	90			
S-5	Birinci Kademe	90						İkinci Kademe	152	6,445	4	,168
	İkinci Kademe	152	17,199	4	,002							
							S-17	Birinci Kademe	90			
S-6	Birinci Kademe	90						İkinci Kademe	152	14,251	4	,007
	İkinci Kademe	152	9,694	4	,046							
							S-18	Birinci Kademe	90			
S-7	Birinci Kademe	90						İkinci Kademe	152	25,296	4	,000
	İkinci Kademe	152	18,428	4	,001							
S-8	Birinci Kademe	90					S-19	Birinci Kademe	90			
	İkinci Kademe	152	10,421	4	,034			İkinci Kademe	152	13,230	4	,010
S-9	Birinci Kademe	90					S-20	Birinci Kademe	90			
	İkinci Kademe	152	3,370	4	,498			İkinci Kademe	152	,946	4	,918
S-10	Birinci Kademe	90					S-21	Birinci Kademe	90			
	İkinci Kademe	152	9,890	4	,042			İkinci Kademe	152	1,134	4	,889
S-11	Birinci Kademe	90					S-22	Birinci Kademe	90			
	İkinci Kademe	152	4,172	4	,383			İkinci Kademe	152	11,930	4	,018

Tablo incelendiğinde öğretmenlerin kademelerine göre Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejilerine İlişkin “Hepimizin kabul edebileceği bir çözüm bulmak için sorunu bizimle incelemeye çalışır.” , “Sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarımızı karşılamaya çalışır.” , “Soruna hepimizin beklentilerini karşılayacak nitelikte çözümler bulmak için bizlerle birlikte çalışmaya çaba gösterir.” “Bizlerle görüş ayrılıklarını açıkça tartışmaktan kaçınır.” , “-Sorun ya da anlaşmazlığı bulmak için orta yol bulmaya çalışır.” , “Bizim isteklerimizi de dikkate alır.” , “Sorunu birlikte çözmemiz için bizlerle bilgi alış-verişi yapar.” , “Anlaşmazlıklarda tıkanmayı önlemek için bir orta yol önerir.” , “Bizlerle anlaşmazlığa düşmekten kaçınır.” , “Bizim önerilerimize uyar.” , “Sorunun en iyi şekilde çözümlenebilmesi için tüm endişelerimizin açığa çıkmasına çaba gösterir.” , “Ortak bir karara ulaşabilmek için bizlerle işbirliği yapar.” , “Beklentilerimizi karşılamaya çaba gösterir.” Ve “Bir sorunun doğru anlaşılabilmesi için bizlerle çalışmaya çaba gösterir.” maddelerine ait ki kare değerleri $p < 0.05$ önem düzeyinde anlamlı iken diğer maddelere ilişkin ki kare değerleri $p > 0.05$ önem düzeyinde anlamsız bulunmuştur. İlişki bulunan maddelere yönelik ilişkinin nasıl olduğunu anlamak amacıyla aşağıdaki tablolar oluşturulmuştur.

“Hepimizin kabul edebileceği bir çözüm bulmak için sorunu bizimle incelemeye çalışır.”

sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Kademe	Çok Az Katılıyorum	Az Katılıyorum	Ara sıra Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Her Zaman Katılıyorum	Toplam
İlkokul	5(%5,60)	5(%5,60)	22(%24,40)	32(%35,60)	26(%28,90)	90(%100)
Ortaokul	22(%14,50)	18(%11,80)	43(%28,30)	50(%32,90)	19(%12,50)	152(%100)
Toplam	27(%11,20)	23(%9,50)	65(%26,90)	82(%33,90)	45(%18,60)	242(%100)

“Sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarımızı karşılamaya çalışır.” sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Kademe	Çok Az Katılıyorum	Az Katılıyorum	Ara sıra Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Her Zaman Katılıyorum	Toplam
İlkokul	4(%4,40)	9(%10,0)	28(%31,10)	29(%32,20)	20(%22,20)	90(%100)
Ortaokul	24(%15,80)	25(%16,40)	48(%31,60)	35(%23,0)	20(%13,20)	152(%100)
Toplam	28(%11,60)	34(%14,0)	76(%31,40)	64(%26,40)	40(%16,50)	242(%100)

“Soruna hepimizin beklentilerini karşılayacak nitelikte çözümler bulmak için bizlerle birlikte çalışmaya çaba gösterir.” sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Kademe	Çok Az Katılıyorum	Az Katılıyorum	Ara sıra Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Her Zaman Katılıyorum	Toplam
İlkokul	5(%5,60)	2(%2,20)	26(%28,90)	36(%40,0)	21(%23,30)	90(%100)
Ortaokul	16(%10,50)	26(%17,10)	37(%24,30)	54(%35,50)	19(%12,50)	152(%100)
Toplam	21(%8,70)	28(%11,60)	63(%26,0)	90(%37,20)	40(%16,50)	242(%100)

“Bizlerle görüş ayrılıklarını açıkça tartışmaktan kaçınır.” sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Kademe	Çok Az Katılıyorum	Az Katılıyorum	Ara sıra Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Her Zaman Katılıyorum	Toplam
İlkokul	10(%11,10)	15(%16,70)	27(%30,0)	30(%33,30)	8(%8,90)	90(%100)
Ortaokul	27(%17,80)	40(%26,30)	36(%23,70)	30(%19,70)	19(%12,50)	152(%100)
Toplam	37(%15,30)	55(%22,70)	63(%26,0)	60(%24,80)	27(%11,20)	242(%100)

“Sorun ya da anlaşmazlığı bulmak için orta yol bulmaya çalışır.” sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Kademe	Çok Az Katılıyorum	Az Katılıyorum	Ara sıra Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Her Zaman Katılıyorum	Toplam
İlkokul	1(%1,10)	5(%5,60)	21(%23,30)	41(%45,60)	22(%24,40)	90(%100)
Ortaokul	15(%9,90)	22(%14,50)	47(%30,90)	45(%29,60)	23(%15,10)	152(%100)
Toplam	16(%6,60)	27(%11,20)	68(%28,10)	86(%35,50)	45(%18,60)	242(%100)

“Bizim isteklerimizi de dikkate alır.” .” sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Kademe	Çok Az Katılıyorum	Az Katılıyorum	Ara sıra Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Her Zaman Katılıyorum	Toplam
İlkokul	3(%3,30)	6(%6,70)	17(%18,90)	41(%45,60)	23(%25,60)	90(%100)
Ortaokul	13(%8,60)	24(%15,80)	35(%23,0)	56(%36,80)	24(%15,80)	152(%100)
Toplam	16(%6,60)	30(%12,40)	52(%21,50)	97(%40,10)	47(%19,40)	242(%100)

“Sorunu birlikte çözmemiz için bizlerle bilgi alış-verişi yapar.” .” sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Kademe	Çok Az Katılıyorum	Az Katılıyorum	Ara sıra Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Her Zaman Katılıyorum	Toplam
İlkokul	3(%3,30)	9(%10,0)	17(%18,90)	39(%43,30)	22(%24,40)	90(%100)
Ortaokul	13(%8,60)	27(%17,80)	38(%25,0)	52(%34,20)	22(%14,50)	152(%100)
Toplam	16(%6,60)	36(%14,90)	55(%22,70)	91(%37,60)	44(%18,20)	242(%100)

“Anlaşmazlıklarda tıkanmayı önlemek için bir orta yol önerir.” .” sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Kademe	Çok Az Katılıyorum	Az Katılıyorum	Ara sıra Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Her Zaman Katılıyorum	Toplam
İlkokul	1(%1,10)	5(%5,60)	25(%27,80)	41(%45,60)	18(%20,0)	90(%100)
Ortaokul	12(%7,90)	25(%16,40)	53(%34,90)	43(%28,30)	19(%12,50)	152(%100)
Toplam	13(%5,40)	30(%12,40)	78(%32,20)	84(%34,70)	37(%15,30)	242(%100)

“Bizlerle anlaşmazlığa düşmekten kaçınır.” .” sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Kademe	Çok Az Katılıyorum	Az Katılıyorum	Ara sıra Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Her Zaman Katılıyorum	Toplam
İlkokul	5(%5,60)	11(%12,20)	29(%32,20)	36(%40,0)	9(%10,0)	90(%100)
Ortaokul	9(%5,90)	31(%20,40)	52(%34,20)	34(%22,40)	26(%17,10)	152(%100)
Toplam	14(%5,80)	42(%17,40)	81(%33,50)	70(%28,90)	35(%14,50)	242(%100)

“Bizim önerilerimize uyar.” .” sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Kademe	Çok Az Katılıyorum	Az Katılıyorum	Ara sıra Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Her Zaman Katılıyorum	Toplam
İlkokul	3(%3,30)	7(%7,80)	30(%33,30)	38(%42,20)	12(%13,30)	90(%100)
Ortaokul	14(%9,20)	33(%21,70)	52(%34,20)	36(%23,70)	17(%11,20)	152(%100)
Toplam	17(%7,0)	40(%16,50)	82(%33,90)	74(%30,60)	29(%12,0)	242(%100)

“Sorunun en iyi şekilde çözümlenebilmesi için tüm endişelerimizin açığa çıkmasına çaba gösterir.” .” sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Kademe	Çok Az Katılıyorum	Az Katılıyorum	Ara sıra Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Her Zaman Katılıyorum	Toplam
İlkokul	3(%3,30)	9(%10,0)	36(%40,0)	26(%28,90)	16(%17,80)	90(%100)
Ortaokul	16(%10,50)	30(%19,70)	60(%39,50)	36(%23,70)	10(%6,60)	152(%100)
Toplam	19(%7,90)	39(%16,10)	96(%39,70)	62(%25,60)	26(%10,70)	242(%100)

“Ortak bir karara ulaşabilmek için bizlerle işbirliği yapar.” .” sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Kademe	Çok Az Katılıyorum	Az Katılıyorum	Ara sıra Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Her Zaman Katılıyorum	Toplam
İlkokul	4(%4,40)	6(%6,70)	12(%13,30)	43(%47,80)	25(%27,80)	90(%100)
Ortaokul	13(%8,60)	28(%18,40)	45(%29,60)	48(%31,60)	18(%11,80)	152(%100)
Toplam	17(%7,0)	34(%14,0)	57(%23,60)	91(%37,60)	43(%17,80)	242(%100)

“Beklentilerimizi karşılamaya çaba gösterir.” .” sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Kademe	Çok Az Katılıyorum	Az Katılıyorum	Ara sıra Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Her Zaman Katılıyorum	Toplam
İlkokul	3(%3,30)	7(%7,80)	21(%23,30)	36(%40,0)	23(%25,60)	90(%100)
Ortaokul	12(%7,90)	30(%19,70)	42(%27,60)	47(%30,90)	21(%13,80)	152(%100)
Toplam	15(%6,20)	37(%15,30)	63(%26,0)	83(%34,30)	44(%18,20)	242(%100)

“Bir sorunun doğru anlaşılabilmesi için bizlerle çalışmaya çaba gösterir.” .” sorusuna verilen yanıtlara ilişkin tablo;

Kademe	Çok Az Katılıyorum	Az Katılıyorum	Ara sıra Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Her Zaman Katılıyorum	Toplam
İlkokul	2(%2,20)	8(%8,90)	18(%20,0)	34(%37,80)	28(%31,10)	90(%100)
Ortaokul	14(%9,20)	19(%12,50)	46(%30,30)	44(%28,90)	29(%19,10)	152(%100)
Toplam	16(%6,60)	27(%11,20)	64(%26,40)	78(%32,20)	57(%23,60)	242(%100)

Tablolar incelendiğinde okul müdürlerinin okulu stratejik açıdan yönetiminde karşılaşılan herhangi bir sorunda öğretmenler ile ortak hareket ederek görüş birliğine varma noktasında ilkokul öğretmenleri ortaokul öğretmenlerine oranla daha olumlu yönde görüş bildirmekte ve bu kapsamda ortaokul öğretmenleri genel olarak birlikte hareket etme ve ortak karar olma konusunda okul müdürlerinin yeterli düzeyde olmadığını düşünmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Pek çok kişinin bir arada bulunduğu ve sorumlulukları paylaştığı örgüt içerisinde, zaman zaman beklenmeyen problemlerle karşılaşılabilir. Bu problemlerin altında yatan nedenler, kurumdan kaynaklanabileceği gibi kişiler arası ilişkilerden de kaynaklanabilmektedir. Farklılıkların bu kadar yoğun olduğu bir yerde hiçbir karışıklığın, çatışmanın olmaması beklenemez. Ma, Liang, Erkus ve Tabak (2012) çatışmanın kırıncı sözler, farklı düşünceler ve eylemler nedeniyle çalışma potansiyelini farklılaştıran yaygın bir fenomen olduğunu düşünmektedir. Trudel ve Reio'ya (2011) göre ise bireylerin örgüt içindeki olumsuz tavırları iş yerinde nezaketsiz davranışların artmasına sebep olur ve bazen örgüt içerisindeki bu nezaketsiz davranışlar sorunların ortaya çıkmasını tetikleyerek çatışmaya sebep olabilir. Yöneticiler, bir örgütün önemli parçalarındandır. Çatışmayı yönetebilme ve çözebilme konusunda yöneticilere büyük sorumluluklar düşmektedir. Okullarda bu görevden sorumlu kişi okul müdürleridir.

Okul müdürlerinin çatışma yönetim stratejilerine ilişkin öğretmen algılarını belirlemeye yönelik yapılan bu çalışmada öğretmenlerin çatışma çözme yöntemlerine ilişkin okul müdürleri hakkında olumlu görüşlere sahip oldukları görülmektedir. Öğretmenler, genel olarak okul müdürlerinin, herhangi bir sorun ile karşılaşıldığında öğretmenler ile birlikte hareket ettiklerini ve herkesin ihtiyacına cevap verecek nitelikte çözümler üretmeye çalıştıklarını belirtmektedir.

Ayrıca öğretmenler, okul müdürlerinin çatışma yönetim stratejilerine uygun olarak öğretmenlerin ve okulun ortak çıkarlarının, öğretmenlerin bireysel çıkarlarından daha ön planda tutulduğunu düşünmektedir.

Araştırma sonucunda, Okul müdürlerinin en fazla kullandığı çatışma çözme stili ise tümleştirmedir. Bizim bu sonucumuz Açıkgoz (2009), Gümüşeli (1993), Uysal (2012), Kılıç (2006) tarafından yapılan çalışmalarda yer alan bulgularla benzerlik göstermektedir. Kaçınma ise pek kullanılmayan çatışma çözme stildir.

Bu çalışmada öğretmenlerin çatışma yönetim stratejileri algılarında cinsiyet değişkenine göre “Sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarımızı karşılamaya çalışır” ve “Bizim isteklerimizi de dikkate alır” maddelerine yönelik anlamlı fark ortaya çıkarken diğer maddeler arasında cinsiyete değişkenine ilişkin bir fark görülmemektedir. Bu bulgu Şahin’in (2007) İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kişiler Arası İletişim Becerileri ve Çatışma Yönetimi Stratejileri Arasındaki İlişki ve Kunduracıoğlu’nun 2008 yılında yaptığı “Sınıf öğretmenlerinin çatışmaya ilişkin yaklaşımları” adlı çalışmalarda yer alan bulgularla benzerlik göstermektedir. müdürlerin pek kullanmadığı çatışma çözme stilinin kaçınma olduğu görülmüştür. Şahin (2007) ve Rahim (2002) de çalışmalarında aynı sonuçlara ulaşmıştır. Erkek öğretmenler, okul yönetimindeki isteklerinin bayan öğretmenlere göre daha fazla dikkate alındığını düşünmektedir. Buna dayanarak bayan öğretmenlerin okul yönetiminde daha az söz sahibi oldukları söylenebilir. Literatürde bunu desteklemeyen, bu bulgunun aksini savunan görüşler de vardır (Açıkgoz, 2009; Uysal, 2012).

Öğretmenlerin yaş değişkenine göre Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejilerine İlişkin algılarında “Sorunu birlikte çözmemiz için bizlerle bilgi alış-verişi yapar” maddesine ilişkin anlamlı bir farklılık mevcutken diğer maddelere ilişkin ki kare değerleri anlamsız bulunmuştur. Çalışma sonucunda yaş ile çatışma çözmede olumlu görüşe sahip olma arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Yaş arttıkça öğretmenlerin karşılaşılan sorunların çözümünde bilgi alış verişinde bulunma noktasında diğer öğretmenlere oranla daha olumlu görüşe sahip oldukları düşünülmektedir, Kunduracıoğlu (2008) ve Şahin (2007). Bu sonuç bizim sonuçlarımızla aynı sonuçlara bezemektedir. Bu çalışmada elde edilen bulgularda olduğu gibi alan yazında yaş değişkenine ilişkin anlamlı fark ortaya koyan çalışmalar olduğunu belirtmektedir. Bunun aksine Öztay (2008) yaş ile çatışma çözme stilleri arasında bir bağlantı olmadığını yaptığı çalışmalarla belirtmiştir.

Öğrenim durumu değişkenine göre öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejilerine İlişkin algılarında “Bizlere ödün verir” ve “Ortak bir karara alabilmek için bizlerle işbirliği yapar” maddelerine ilişkin anlamlı fark ortaya çıkarken diğer maddelere ilişkin bir fark bulunmamaktadır. Kunduracıoğlu’nun (2008) çalışması bu bulguyu desteklemektedir. Öğrenim durumu daha üst düzeyde olan öğretmenler diğer öğretmenlere oranla, okul yöneticilerinin öğretmenlere belirli konularda ödün vermeden öğretmenler ile işbirliği yapılması konusunda daha olumlu yönde görüş ortaya koyduğu kanısındadır.

Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stratejilerine İlişkin algılarında en belirgin farklar çalışılan kademe değişkeninde ortaya çıkmıştır. Okul müdürlerinin okulun stratejik yönetimi konusunda karşılaşılan herhangi bir sorunun öğretmenler ile ortak hareket edilip üretilecek olan çözümün okul ve tüm öğretmenlerin ortak çıkarları yönünde olması konusunda ilköğretim öğretmenlerinin ortaokul öğretmenlerine oranla daha olumlu yönde görüşler ortaya koyduğu görülmektedir.

Sonuç olarak öğretmenler herhangi bir çatışma durumuyla karşı karşıya kalındığında okul müdürlerinin çoğunlukla tümleştirme ve uzlaşma yaklaşımlarını kullandıklarını nadiren de olsa ödün verme ve kaçınma yaklaşımlarını kullandıklarını düşünmektedir. İlköğretim

okullarında çalışan öğretmenlere göre okul müdürleri sorunlar karşısında her iki tarafında ilişkilerini zedelememeye gayret etmekte ve kişiler arasında uzlaşmayı sağlayarak örgüt içindeki uyumu korumaya çalışmaktadır. Başka bir ifadeyle okul müdürleri okullarda yaşanan çatışmaları çözebilmekte ve okul örgütünün etkili bir şekilde işleyişini sürdürmesine olumlu katkıda bulunmaktadır.

Araştırma sonucu ulaşılan bulgulara dayanılarak okul müdürlerinin çatışma yönetim stratejilerine ilişkin öneriler aşağıda verilmiştir:

- 1- Okul yöneticilerinin atanmasında iletişim becerileri dikkate alınmalı, teorik bilgilerin yanında uygulamaya dayalı ölçümler yapılmalıdır.
- 2- Okul yöneticilerinin çatışmaları yönetebilmeleri ve uygun çatışma çözme stillerini kullanabilmeleri için hizmet içi eğitim kursları almaları sağlanmalıdır.
- 3- Okul yöneticileri zaman zaman bir araya gelerek sorulu oldukları okullardaki problemleri ve bunları nasıl çözecekleri konusunda fikir alışverişi yapmalıdır.
- 4- Okul müdürleri öğretmenlere karşı otoritesini kullanmamalı, otoritelerini yaptırım gücü olarak görmemelidir.
- 5- Okul müdürleri, öğretmenler ile iyi ilişkiler içinde bulunmalı, öğretmenlerin kendilerini rahatça ifade edebilecekleri bir ortam oluşturmalıdır.
- 6- Okul müdürleri, tüm öğretmenlere eşit davranmalı, çatışmaya yol açacak problemlerin oluşmasına izin vermemelidir.
- 7- Okul müdürleri basit problemleri görmezden gelmemeli, olay büyümeden müdahale etmeli ve olası çatışmaların önüne geçmelidir.

KAYNAKÇA

- AÇIKGÖZ, A. (2009). *Okul Yöneticilerinin Çatışma Yönetim Stilleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- AKBABA, A. (2011). Eğitim Müfettişleri İçin Örgüt ve Yönetim Algısı Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Mesleki Bazı Değişkenler Açısından Karşılaştırılması. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*. 1(3). 67-79.
- ATAY, K. (2001). Okul Müdürlerinin Çatışmaları Çözümleme Stratejilerine ilişkin Öğretmen, Okul Müdürü Ve Denetmen Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. 7(1). 21-35.
- ARONSON, E., WILSON, T. VE AKERT, R. (2012). *Sosyal Psikoloji*. (1. Baskı). (Çev. O. Gündüz). İstanbul: Kaknüs Yayınları.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş., ÇAKMAK E. K., AKGÜN, Ö. E., KARADENİZ, Ş. VE DEMİREL, F. (2013). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. (14. Baskı). Ankara: Pegem Yayınları.
- CÜCELOĞLU, D. (2003). *İnsan ve Davranışı: Psikolojinin Temel Kavramları*. (12. Baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- EREN, E. (2014). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. (14. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- GENÇ, N. VE DEMİRDÖĞEN, O. (1996). *Yönetim El Kitabı*. Erzurum: Birey Yayıncılık.
- GUDONAVİCIENE, R., ALIJOSIENE, S., AUKSCIONIS, L. (2008). The Peculiarities of Conflicts Management in Marketing. *Economics and Management*. 13. 261-271.
- GÜMÜŞELİ, A. İ. (1993). *İzmir Ortaöğretim Okulları Yöneticilerinin Öğretmenler ile Aralarındaki Çatışmaları Yönetme Biçimleri*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- JONES, T. E. ve WHITE, C. S. (1985). Relationship Among Personality, Conflict Resolution Styles, and Task Effectiveness. *Group & Organization Studies*. 10(2), 152-167.

- KARCIOĞLU, F. VE KÂHYA, C. (2011). Lider-üye Etkileşimi ve Çatışma Yönetim Stili İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 15(2). 338.
- KILIÇ, S. (2006). Özel Okul Öğretmenlerinin Çatışma Yaklaşımları ile Çatışmayı Yönetme Stilleri. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- KOÇEL, T. (1995). İşletme Yöneticiliği. (5.Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- KUNDURACIOĞLU, H. (2008). Sınıf Öğretmenlerinin Çatışmaya İlişkin Yaklaşımları. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- LİVVARÇİN, Ö VE KURT, D. (2012). Yönetim Biliminde 49 İnsan 49 Teori. (2. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- MA, Z., LIANG, D., ERKUS, A. VE TABAK, A.(2012). The Impact of Group-oriented Values on Choice of Conflictmanagement Styles and Outcomes: An Empirical Study in Turkey. 3776-3793. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(18).
- ÖZTAY, S. (2008). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Çatışma Yönetimi Stilleri. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- PONDY, L.R. (1966). A Systems Theory of Organizational Conflict. *Academy of Management Journal*. 9(3), 246-256.
- RAHİM M.A. (2002). Toward a Theory of Managing Organizational Conflict. *The International Journal of Conflict Management*. 13(3). 206-235.
- RAHİM, M. A. (1983). A measure of Styles of Handling Interpersonal Conflict. *Academy of Management Journal*. 26(2). 363-376. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- SEVAL, H. (2006). Çatışmanın Etkileri ve Yönetimi. *Kırğızistan Manas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*. 15. 245-254.
- ŞAHİN, A. (2007). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kişiler Arası İletişim Becerileri ve Çatışma Yönetimi Stratejileri Arasındaki İlişki. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- TRUDEL, J. VE REİO, T. G. (2011). Managing Workplace Incivility: The Role of Conflict Management Styles—Antecedent or Antidote? *Human Resource Development*. 22(4). 395-423.
- TUĞLU, A. (1996). Örgütsel çatışma ve yönetimi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- UYSAL, T. C. (2012). Resmi ve Özel İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Çatışma Yönetimi Stratejilerinin İncelenmesi "İstanbul ili Anadolu yakası örneği". (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- WALL, J. A. ve Callister, R. R. (1995). Conflict and Its Management. *Journal of Management*. 21(3). 515-558.
- ZİA, Y. A. ve SYED, P. H. (2013). An Exploratory Study into the Causes of Conflict and the Effect of Conflict Management Style on Outcome in a Competitive Workplace. *Journal of Managerial Sciences*. 7(2), 299-315.